

## 第8回社労士社会政策研究会を開催

～社労士の学術的知見を共有し、研究成果の対外的発信をめざす～

社会保険労務士総合研究機構（以下「社労士総研」という。）は昨年12月3日（水）、「第8回社労士社会政策研究会」を開催した。オンラインにより実施し、全国から450名の会員の皆様にご参加いただいた。

※本研究会で発表された内容は、すべて登壇者の個人的見解であり、連合会あるいは社労士総研の公式見解を示すものではありません。

開会にあたって若林正清会長が次のように挨拶を行った。「本研究会は、労働法制、労務管理、年金、社会保障、及びこれらに関連する研究発表の場を連合会が継続的に提供することで社労士の専門性を高めるとともに、会員の日々の研究成果を広く発信し企業の健全な発達や労働者等の福祉の向上に寄与するものだ。今回の研究会のテーマは、基調講演及び2つの分科会を通じて、人口減少社会における地方創生と社労士の役割についてだ。本日の講演と各分科会での対話が、人口減少時代の日本において、未来に向けた一歩を共に考える時間となり、企業、地域、行政、そして私達社労士が力を合わせる大切さを改めて感じていただける機会となれば幸いだ」として、研究会の意義とポイントを説明した。

第1部では、「人口戦略と地方創生の重要性」をテーマに慶應義塾大学名誉教授の樋口美雄氏が講演。また、研究成果として「茨城県の中小企業における人材不足の一考察」をテーマに岡本淑子氏（茨城会）に発表していただいた。

続く第2部では、2つのテーマについて分科会を開催した。分科会①では、「地域を動かす社労士の実践知」、分科会②では、「社会保障の向上・増進と社会保険労務士の役割」を題材に発表及び意見交換を行った。

このほか、連合会が設けている「社労士研究助成制度」について、社労士総研所長の村田毅之氏が説明した。

### プログラム

#### 【第1部】

○開会挨拶 連合会会長 若林 正清

#### 【基調講演】

テーマ：人口戦略と地方創生の重要性  
～企業・地域・国の連携～

講演者：樋口 美雄（慶應義塾大学名誉教授）

#### 【研究成果発表】

テーマ：茨城県の中小企業における人材不足の一考察～採用と定着を中心に～

講演者：岡本 淑子（茨城会）

#### 【研究助成制度に関する説明】

村田 毅之（社労士総研所長）

#### 【第2部 分科会】

テーマ① 地域を動かす社労士の実践知  
～地方創生の現場に立つために必要なこと～

報告者：伴 芳夫（福岡会）

コメンテーター：樋口 美雄

（慶應義塾大学名誉教授）

進行：八木 裕之（大阪会）

テーマ② 社会保障の向上・増進と社会保険労務士の役割

報告者：山本 麻由美（東京会）

コメンテーター：百瀬 優

（流通経済大学経済学部教授）

進行：深澤 理香（東京会）

## 人口戦略と地方創生の重要性～企業・地域・国の連携

樋口 美雄 慶應義塾大学名誉教授

経済政策や労働経済学を専門とする樋口氏は、人口減少が国・地域・企業それぞれに及ぼす影響について解説。大幅な人口減が見込まれる現状の人口推計から脱却するため地方創生が重要であり、その原点は「人」にあると指摘。人をつなぐ地域のリーダーとして、社労士に期待される役割はいつそう拡大するだろうと強調した。



日本の将来人口について多くの方が誤解していることがある。それは「人口予測」と「人口投影」は異なるということだ。人口予測は将来の政策や社会変化を織り込んで予測するのに対し、人口投影は

将来人口を出生率や死亡率からいわば機械的に推計している。国立・社会保障人口問題研究所の「将来推計人口」はあくまで人口投影にすぎない。つまり、政策次第で現在示されている将来推計人口は大いに異なってくる可能性がある。

## ●国、地域、企業にとっての人口減少

国、地域、企業にとって人口減少が及ぼす影響はどのようなものだろうか。国にとって人口減少は、経済成長率の低下と財政赤字の拡大をもたらす。労働資源の減少から生産力・供給能力が減少し、内需も縮小する。そのため、税・社会保険収入が減少する半面、高齢化によって年金・医療・介護保険の支出が拡大し財政は悪化するだろう。

今の状態を想定した人口投影では、地域における影響は都市部と地方で様相が異なるとされている。北海道の人口は2020年から2050年にかけて27%減少し、長崎県では34%減少する一方で、東京都は2.5%増加する見込みだ。この地域格差の要因の一つが都市部への若年層の流出だ。三大都市圏以外では2015年から2020年に、15～19歳から20～24歳の移行期に約25万人が転出超過している。さらに、注目すべきは女性の動向だ。20～24歳から25～29歳の移行期で、男性は約1万3,000人の転入超過で地元でUターンしている。一方、女性は約2万3,000人が

転出超過しており、女性は地元に戻りにくい傾向がみられる。地方では女性比率が低下し、少子化を加速させている。その結果、後継者不足で企業が閉鎖され、税収も減少する悪循環に陥いる。

企業にとって人口減少は労働力不足の深刻化をもたらしている。減少した労働力を補うため、女性や高齢者の労働参加や、外国人労働者の活用が進展してきた。他方で、企業は労働力の減少を質の向上によっても補おうとし、能力開発が進展するだろう。

## ●地方創生で拡大する社労士の役割

人口投影で予想される将来から脱却する方法が地方創生、つまり町おこしだ。そして、その原点は「人」にある。人材活用に向けて、企業ではリモートワークなど時間も場所も柔軟な働き方を推進し、ワークライフバランス支援に取り組む必要があるだろう。また、地方における看過できない問題としてアンコンシャスバイアスがある。「女性の仕事はパート」「女性は家庭を」といった無意識の偏見が女性の能力発揮を阻害し、都市部への人口流出を加速させている。企業も家族もこのバイアスを解消できなければ地方を維持することはできないだろう。

こういった課題解決に向けて、各地域における人口戦略が必要であり、同時に戦略をつくるリーダーも求められる。そのため、国は地方のリーダーづくりとして、副市長や幹部職員への人材派遣、情報交換会のネットワーク構築、地方創生カレッジの創設などの支援を行っている。

最後に、地方創生で拡大する社労士の役割について話したい。社労士にこそ地域のリーダーとしての活動と地域戦略の作成と支援が期待される。なぜなら、地域戦略は国、地域、企業が連携することで効果を発揮し、行政や他の社労士と連携しネットワークを構築することが鍵となる。現状の各企業における顧問業務の枠を超えて、この結節点に立つことができる専門家として社労士に寄せられる期待は非常に大きい。その担う役割は拡大し、いつそう重要になるだろう。

研究成果  
発表

## 茨城県の中小企業における人材不足の一考察～採用と定着を中心に～

岡本 淑子 (茨城会)

岡本氏は、連合会の経営労務プログラムを活用して明治大学大学院の修士課程を修了。2019年の修士論文と現場（茨城県）の実務経験に基づく中小企業の人材不足対策に関する研究成果を発表した。

## ●中小企業の人材不足の現状



中小企業の人材不足は深刻で、4割超の企業が人材確保に困難を抱えている。人材不足には「量的」および「質的」側面がある。量的人材不足は、地域における求職者数の絶対的な不足を指し、募集

しても応募がない企業が約4割に達している。質的人材不足は、応募はあるものの、企業の求める水準に達していない状況を指し、スキル不足による採用後の早期離職は15%に上っている。

人材確保の阻害要因として、人口減少、大都市圏への人口流出に加え、消極的な採用活動が挙げられる。人材が必要なときのみ募集し、受動的に応募を待っていたり、企業情報の発信が不十分だったりするために求人情報が求職者に届いていない状況がある。

## ●茨城県の人材不足の現状

茨城県の総人口は約287万人（2020年10月1日現在）で、2045年には生産年齢人口が約30%減少すると見込まれている。特に深刻なのは若者の県外流出だ。20歳から24歳での転出が男女とも最多で、特に女性の転出数が圧倒的に多い。進学・就職を機に県外転出した若者が茨城県に戻らない現状がある。

茨城県の企業の99.9%は中小企業で、5割超が人材不足を感じており、「求める人材が来ない」「若手が定着しない」「新規採用が困難」「人材育成不足」といった状況にある。新卒採用割合が全国平均より低く、5割超の中小企業が中途採用で対応している。パートタイム・継続雇用の活用は3割程度。約8割の中小企業が新卒採用計画を持たず、場当たりの採用となっている。

## ●先行研究により得られた知見

先行研究により、中小企業の人材確保・定着には、

①インターンシップの活用、②管理職の人事管理能力の向上、③中小企業の強みを生かす採用と育成、④積極的な情報発信の4つが効果的であることがわかった。具体的には、インターンシップによる相互理解で知名度の低い中小企業の採用ミスマッチを軽減し、定着を促進する。管理職の人事管理能力不足は定着を阻害するため、未経験者の積極採用と自社育成の体制で人材確保力の向上を図る。都市部の中小企業は、社員との距離が近い風土を活用して人材確保と定着を図る。地方の中小企業は、地元企業の情報を都市部の学生に継続的に発信する。こうした取り組みが人材確保と定着においては重要となる。

## ●事例研究～M社の取り組み

具体的な事例として、茨城県のM社の取り組みを詳細に分析した。M社は地域に密着した総合経営コンサルティング会社で、約10年前に退職者が増加し、危機感から人材確保・定着に本格着手した。「人と人とのつながり」を重視し、経営者自らが地元の専門学校やハローワークに足を運び、信頼関係の構築に注力した。また、8人程度の班単位での業務指導や、全社員参加の交流イベントなどを通じて、風通しの良い職場環境を創出。その結果、新卒採用・定着ともに改善し、新卒者の離職は0人となった。

従業員アンケートからは興味深い結果が得られた。約6割の従業員が友人や家族からM社の情報を得ており、就職決定の際も家族の意見を重視していた。また、定着には、仕事と家庭の両立可能な職場環境が重要であることが明らかになった。

M社の事例を通じて、採用＝「つながりと信頼」、定着＝「つながりと安心」が人材の確保・定着の鍵であることがわかった。

今後の中小企業の人材対策としては、パートタイマーや高齢者の雇用拡大が考えられる。その際には各年齢層に合わせた柔軟な働き方の工夫が必要だ。社労士の使命として、多様な人材が活躍できる環境づくりを支援し、働く人が安心して働ける職場を創出することが、中小企業の成長と地域経済の発展につながる。

## 【第2部】

### 分科会① 地域を動かす社労士の実践知～地方創生の現場に立つために必要なこと～

分科会①では、「地域を動かす社労士の実践知～地方創生の現場に立つために必要なこと～」をテーマに伴芳夫氏（福岡会）が発表。コメンテーターの樋口美雄氏（慶應義塾大学名誉教授）、進行役の八木裕之氏（大阪会）と意見を交わした。



伴 芳夫氏



樋口 美雄氏



八木 裕之氏

#### ●対馬でのワーケーションから全国展開へ

私が地方創生に関わるきっかけとなったのは、2018年に生じた日韓外交問題だ。韓国との国境に近い対馬は、それまで多くの観光客で賑わっていたが、その状況から一転し地域経済は大きな打撃を受けることとなった。当時、対馬の小売企業の労働環境改善支援に携わっていたが、社労士として企業支援のみならず、地域が抱える課題解決にも貢献したいという思いが芽生えた。

そこで、対馬の豊かな自然環境に着目し、外国人観光客の減少によって空いていた対馬市のキャンプ場を2泊3日で貸し切り、顧客やスタッフ十数名とともにワーケーションを実施した。ワーケーションとは「Work」と「Vacation」を組み合わせた造語で、観光地やリゾート地でリモートワークを活用し、働きながら休暇を取る過ごし方を指す。企業には福利厚生の実施や人材開発等に、地域には雇用創出や多様な人材による地域づくりにつながり、双方にメリットが生まれる取り組みだ。

実施したワーケーションは参加者から高い評価を得た。アンケートでは、「関わりがなかった人とも自然と打ち解けることができた」「環境を変えることで通常業務も異なる視点から考えることができた」といった声が寄せられた。普段とは異なる空間が、組織の壁を越えたコミュニケーションを促進したといえるだろう。一方で、「成果の測定が難しい」「部署により導入可否が分かるとモチベーションのばら

つきが生まれる」といった意見もあげられた。

こうした課題を解決するポイントは、ワーケーションを導入する自社の部署や職種別のメリットとその目的を明確化したうえで条件に合うワーケーションの形態を選択することだ。例えば、管理部門で年次有給休暇の取得率が低い場合には、福利厚生型ワーケーションを実施することで利用促進を促すといった方法があげられる。また、一見ワーケーションの導入が難しく思える製造部門でも、合宿型ワーケーションを実施することで、日常と異なる環境における体験の共有からコミュニケーションの活性化やチームづくりに貢献できる。

対馬でのワーケーションは、私たちの事務所が自治体や地域とともに課題解決を行う契機となった。これ以降、九州・沖縄各県でワーケーションを継続してきた。その経験を共有し、各地域との関わりを深めるなかで、さまざまな自治体からご依頼をいただくようになった。現在、社労士法人として、各地域のワーケーション促進事業をはじめとする地方創生事業に取り組んでいる。

#### ●ミクロとマクロ、双方の視点が重要

**樋口：**社労士に期待される企業の課題解決という目標が、地域全体の課題解決を視野に入れなければならなくなりつつある。個人の幸福や就業目的を理解して初めて、企業の対策も講じられる。働く一人ひとりの価値観や目標を把握し、企業の成長と結びつける視点が求められる。

**伴：**個人を見るミクロな視点と、企業や地域全体をどうしていくかというマクロな視点がこれからの社労士に求められる。2030年に向けた社労士の未来戦略においても、社会・企業・個人のパーパスデザインや地方自治体のガバナンス支援など、より広い役割が期待されている。

**八木：**我々社労士は、人と企業の架け橋となれる社会的な存在であるとともに、地域にも貢献する取り組みが求められる存在でもあるだろう。

## 分科会② 社会保障の向上・増進と社会保険労務士の役割

分科会②では、社会保障制度の変化を踏まえ、制度の歴史的展開や現下の課題、また第9次社労士法改正と制度増進への社労士の貢献について、山本麻由美氏（東京会）が発表した。その後、コメントターの百瀬優氏（流通経済大学経済学部教授）と意見を交わした。進行は深澤理香氏（東京会）。



山本 麻由美氏



百瀬 優氏



深澤 理香氏

### ● 社会保障の増進に貢献する社労士へ

社会保障制度は生活の安定・向上、所得の再分配、経済の安定の3つの機能をもつ。社会保険と公的扶助の二段構えの現金給付やサービス給付などを通じて国民の生活を支えている。

歴史的には1950年の社会保障制度審議会の勧告において、社会保障制度のあり方が包括的・体系的に示された。当初は貧困と疾病への対応が中心だったが、高度経済成長期に社会的弱者の保護、年金制度の拡充、医療アクセスの改善などが進められた。1990年代以降、社会保障制度の守備範囲は大きく拡大し、産業構造の変化や高齢化、少子化などの社会課題に対応するために増進し続けてきた。例えば、介護保険制度の創設、年金制度の改革、子育て支援制度の拡充などが実施され、現在の社会保障制度は全世代型へと変化している。

その範囲は所得保障からサービス提供まで多岐にわたる。今後の課題として①公平性の確保、②世帯単位から個人単位への移行、③個人化（孤立化）への対応、④財源の確保の4つが挙げられる。

社会保障制度の守備範囲が拡大するなか、社労士の役割も拡大してきた。第9次社労士法改正は、社会保障制度の向上・増進に対応する専門家としての社労士の位置づけを明確にし、社労士の使命と役割を再定義した重要な契機といえる。

社労士の社会保障に対する具体的な貢献として、①適切な労務管理と労働環境の整備、②制度の適切

な運用と申請支援、③当事者への制度周知、④学校教育を通じた社会保障理解の促進の4つがあるだろう。

社労士は、業務を通じて社会保障制度による所得再分配をきちんと機能させ、また、一次分配である所得を稼ぐ労働の環境整備にも関わることができる。そして、国民が社会保障制度について実感し、判断や選択をするための重要な役割を担っている。

### ● 現場の問題点を制度改善につなげる専門性を

**百瀬：**社労士が社会保障の歴史を学ぶ意義は、制度の背景を理解し、説得力のある説明ができるようになることにある。また、現場の問題点を可視化し、制度改善に貢献できる専門性にもつながる。

**山本：**社会保障の歴史を学ぶことで、改正の背景や意図を理解できる。なぜ、その改正があったのか、何を目指していたのかを知ることで、自身の仕事の意義や説得力を高めることができる。

**百瀬：**社会保障の向上・増進への社労士の貢献として、日々の実務を通じて制度の問題点を発見し、現場の声を制度改善に結びつけることも重要だ。なお、社労士の学校教育への協力は意義深いだが、さらなる推進には準備面と実施面での工夫が必要だ。特に中学・高校での取り組みが重要であり、協力先の開拓や説明方法の改善が求められている。

**山本：**社会保障の課題として4つ挙げたうちで、最優先課題は子育て支援だ。親に向けた支援ばかりではなく、子どもの権利と育つ環境の整備も期待したい。社労士はワークライフバランスを実現できる職場環境の整備を通じて、理想を現実に落とし込む貢献ができる。これからは労務管理と社会保障の両方の知識が求められる場面が増えてくる。1人で全てに対応するのではなく、助け合える社労士のネットワークをつくっていくことも大事だ。

**深澤：**社労士は社会保障の分野からも、顧問先の戦略的な労務管理や優秀な人材の確保・定着、管理職の育成、また地域社会でのさらなる貢献にも寄与できるだろう。それには社労士業務の使命をきちんと理解することが重要だ。